



دور الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في تحقيق الاستراتيجيات التنافسية
 دراسة تحليلية لرأء عينة من مديرى المصارف الخاصة في مدينة أربيل/إقليم كوردستان-العراق

نصرت صابر شيخه

كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، العراق

nissrat.sheikha@su.edu.krd

الملخص:

يسعى البحث إلى معرفة دور الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والمتمثلة بـ (الملاعة، الموثوقية)، في الاستراتيجيات التنافسية والمتمثلة بـ (استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة، استراتيجية التميز، استراتيجية التركيز).

يمثل الإطار العام للبحث بتحديد المشكلة من خلال أثارة عدة تساؤلات حول الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وطبيعة العلاقة والتأثير بينها وبين الاستراتيجيات التنافسية.

ولأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي ابتكق منه فرضيتين رئيسيتين، وأجل التأكيد من صحتهما خضعت لاختبارات متعددة وقد تم استخدام استمارنة الاستبيانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات.

انتهت البحث المنهج الوصفي التحليلي، اذ تم وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية، وكذلك تم تحليل العلاقات والتأثير بين المتغيرات، تمثل مجتمع البحث بكافة مدراء الاقسام في المصارف الخاصة في مدينة أربيل إقليم كوردستان العراق وبلغ عددهم (195) مديرًا. فيما تمثلت العينة بـ (69) مديرًا. تم اختبار الفرضيتين من خلال مجموعة من الاختبارات الاحصائية بواسطة البرنامج الحاسوبي (SPSS V.23).

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقات ارتباط عالية وتأثيرات قوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية، على المستوى الكلي والجزئي. واقترح البحث مجموعة من المقترنات في ضوء الاستنتاجات ومنها، ضرورة تسخير العلاقات القوية بين المتغيرين وتوجهها نحو خدمة المصارف المبحوثة مع ضرورة توثيق العلاقة بين كل خاصية من خصائص المعلومات المحاسبية وبين الاستراتيجيات التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية، الاستراتيجيات التنافسية، المصارف الخاصة في مدينة أربيل.

پوخته:

تۆیزىنەمەكە ھەولەدەت رۆلی تابىەتمەندىيە چۈنایەتىيەكانى زانىارى ژمیرىارى بىزانتىت، كە بە (پەيپەندىدار، مەتمانەپىكىردىن) نوينەرايىتى دەكىرىت، لە ستراتىزىيەكانى كېرىكىدا، كە بە (ستراتىزى سەرەكىرىدايەتى تىچۇرى گەشتىگەر، ستراتىزى باشى، ستراتىزى فوکەس) نوينەرايىتى دەكىرىت.

چوارچىوهى گەشتى تۆیزىنەمەكە نوينەرايىتى پىنناسەكەنلىكى كىشىمەكە دەكەت بە وروزاندىنى چەند پەرسىيارىك سەبارەت بە تابىەتمەندىيە چۈنایەتىيەكانى زانىارى ژمیرىارى و سروشىتى پەيپەندى و كارىگەرىي نىوان ئەم و ستراتىزىيەكانى كېرىكى.

بۇ ئەم مەبەستەش پلاپتىكى گەرىمانەبى دارېزرا كە دوو گەرىمانە سەرەكى لىيەوە سەرىيان ھەلدا. بۇ ئەمە رەوايەتىيان پېتىراست بىكىرىتىمە، چەندىن تاقىكىردىنەمەيان بۇ كراوه، و پەرسىيارىنامەبى وەك ئامرازى سەرەكى بۇ بەدەستەتىيانى زانىارىيەكان بەكار ھىنراوه.

تۆیزىنەمەكە رىيازى شىكارى و مەسەتكەرى گەرتەپەر، وەك چۈن گۆراوه سەرەكىيەكان و گۆراوه لاوەكىيەكان باسکەرۇن، و پەيپەندى و كارىگەرىيەكانى نىوان گۆراوهەكان شىكارانەمە. كۆمەلگەنى تۆیزىنەمەكە نوينەرايىتى سەرەجەم بەرپەنەپەرانى بەشەكەنلىانى كەردى لە باشكە ئەھلىيەكانى شارى ھەولۇر لە ھەرىمى كوردىستان و ژمارەيان گەميشتە (195) بەرپەنەپەر. نۇمنەكە لە (69) بەرپەنەپەر

کلیله و شه: تابیه متمددیه جو نایابیه کانی، ز اتیاری ڈ میڈ باری، ستر اتیئر بیهکانی، کندر کی، بانکه نہ هلیہ کان، له شاری ہو لندز۔

Abstract:

The research seeks to know the relationship and impact of the qualitative characteristics of accounting information, represented by (suitability, reliability), in the competitive strategies represented by (comprehensive cost leadership strategy, excellence strategy, focus strategy).

The general framework of the research represented by defining the problem by raising several questions about the qualitative characteristics of accounting information and the nature of the relationship and the impact between it and competitive strategies.

For this purpose, a hypothesis scheme was designed, from which two main hypotheses emerged, and in order to ensure their validity, they were subjected to multiple tests.

The research followed the descriptive analytical approach, as the main and sub-variables were described, as well as the analysis of relationships and influence between the variables. The research community represented all the managers of private banks in the city of Erbil, the Kurdistan Region of Iraq, and their number was (195). The sample consisted of (96) managers. The two hypotheses were tested through a set of statistical tests using the computer program (SPSS V.23).

The research reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of high correlations and strong influences between the main and sub-variables, at the macro and micro levels. The research suggested a set of proposals in the light of the conclusions, including the need to harness the strong relationships between the two variables and their orientation towards serving the surveyed banks with the need to document the relationship between each of the characteristics of accounting information and competitive strategies.

Keywords: qualitative characteristics of accounting information, competitive strategies, private banks in the city of Erbil.

أثرت التغيرات الكبيرة التي شهدتها بيئه الأعمال على مدار العقود الماضية على جانب المحاسبة بصفة خاصة، حيث لم تعد مهنة المحاسبة مجرد تسجيل العمليات المالية في السجلات والدفاتر المحاسبية وإنما تطور دورها إلى توفير المعلومات الملائمة والكافية للأطراف المستفيدة منها من أجل اتخاذ القرار وعلى مختلف المستويات، من هنا برزت العديد من المحاولات في مجال الفكر المحاسبي لتطوير المحاسبة، ومن أبرزها تلك المتعلقة بمحاولة الربط بين المحاسبة والإدارة الإستراتيجية وهو ما أطلق عليه بالمحاسبة الإستراتيجية أو المحاسبة لتحقيق الوضع الإستراتيجي، حيث كان الهدف من هذا الربط هو توجيه المعلومات المحاسبية واستخدامها لتحقيق أهداف الإدارة الإستراتيجية. حيث كان الإتجاه المحاسبي عند الربط بين المحاسبة والإدارة الإستراتيجية في التركيز على المحاسبة الإدارية وربطها بالإدارة الإستراتيجية والتوصل إلى أدوات محاسبية تتصف بالنظرية الإستراتيجية وتجاوزز التوجه الداخلي، وخروجًا عن هذا الإتجاه حاول بعضهم الربط بين المحاسبة المالية والإدارة الإستراتيجية في نطاق أطلقوا عليه "المحاسبة المالية الإستراتيجية"، حيث ركز هذا الإتجاه على أن المحاسبة الإستراتيجية هي محاسبة مالية إستراتيجية بسبب نظرتها الشمولية وربطها بالخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والأهداف العليا للمنظمة. ومن أجل تحقيق ذلك كانت ضرورة المطالبة بتغيير طبيعة المعلومات المحاسبية والتي يجب أن تتميزها بالموثوقية والملاعنة، وكذلك الدور الذي يؤديه المحاسبون من أجل تحقيق أهداف المنظمة من خلال موقعهم فيها والمهارات التي يجب أن يمتلكوها، وهذا يمثل تطور أساسي في دور المحاسب، حيث لم يعد يقتصر على مجرد توفير للمعلومات ولكنه أصبح عضواً مشاركاً وفاعلاً في عملية الإدارة الإستراتيجية ولاسيما في تبني الاستراتيجيات التنافسية مثل استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة واستراتيجية التميز واستراتيجية التركيز.

في ضوء ما سبق جاء البحث الحالي لتشخيص الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في المصارف قيد البحث وتحليل دورها في تبني الاستراتيجيات التنافسية من خلال أربعة محاور استعرض المحور الأول الإطار العام ومنهج البحث فيما خصص المحور الثاني للإطار النظري، أما المحور الثالث فتناول الجانب التطبيقي. واختتم البحث بمحوره الرابع الذي تناول أهم ما توصل إليه البحث من استنتاجات ومقترنات.

المحور الأول: الأطراف العام للبحث ومنهجيته

أولاً: مشكلة البحث

لقد انعكست ثورة المعلومات التي يشهدها العالم بدرجة عالية على المنظمات بشكل عام والمصارف بشكل خاص، حيث أصبحت هذه المعلومات تلعب دوراً هاماً في تحديد فعالية وكفاءة المنظمات وفي تحديد موقعها في أسواق المنافسة، مما أدى بها إلى ضرورة بناء

وتصميم أنظمة معلومات متكاملة ذات مخرجات بخصائص نوعية تميزها بالموثوقية والملاعنة والحيادية والتقويم المناسب وذلك

من أجل الوصول إلى الأهداف الإستراتيجية، ولتحقيق ذلك لابد من توفير أنظمة محاسبية تؤمن الحصول على المعلومات المحاسبية وتزود المديرين بمعلومات دقيقة تساعد في ترشيد القرارات وتحديد التوجيهات الإستراتيجية المناسبة.

ونظراً لأهمية نظام المعلومات المحاسبية وضرورة توافره في المصارف، وال الحاجة إلى توفير معلومات بخصائص نوعية للمساهمة في تبني الاستراتيجيات التنافسية، فقد تبلورت مشكلة البحث في التعرف على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في المصارف الخاصة وعلاقتها بالاستراتيجيات التنافسية.

تأسيساً على ما سبق يطرح الباحث التساؤل البحثي الرئيسي وهو مدى توفر الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في المصارف قيد الدراسة وينتاشق عن التساؤل البحثي الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية

1. ما طبيعة العلاقة بين خصائص النوعية للمعلومات المحاسبية واستراتيجيات التنافسية على مستوى عينة البحث؟
2. هل لخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية أثر في تحقيق استراتيجيات التنافسية؟
3. هل يوجد تباين بين المصارف المبحوثة حول توفر استراتيجيات التنافسية تبعاً لخصائص نوعية للمعلومات المحاسبية؟

ثانياً: أهمية البحث

تجسد أهمية البحث في الجانبين الآتيين:

1. **الأهمية العلمية:** يكتسب البحث أهميته أكاديمياً من خلال تناوله متغيرين مهمين هما الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاستراتيجيات التنافسية واللذان تم جمعهما معاً، على وفق منهجية علمية وأكاديمية، في محاولة لتوضيح الجوانب النظرية لكل منهما والإسهام في إثنينهما بما يتيسر جمعه من مصادر متعددة ووصفها تحت عنوان.

2. **الأهمية الميدانية:** تأتي الأهمية الميدانية من خلال تطبيق مواضعها في المصادر المبحوثة وعن طريق ما يقدمه البحث من استنتاجات ومقررات لتلك المصادر، يمكن أن تسهم في تعزيز قدراتها في اثناء أدائها لعملياتها وأنشطتها المختلفة، فضلاً عن توجيه أنظار المدراء في تلك المصادر إلى أن وجود أساليب جديدة لتحقيق الاستراتيجيات التنافسية بغرض تميزها على المصادر المتنافسة. كما أن ما يتوصّل إليه البحث من النتائج في مجال الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية، يمكن أن تخدم المجتمع المبحوث في تحقيق الاستراتيجيات التنافسية.

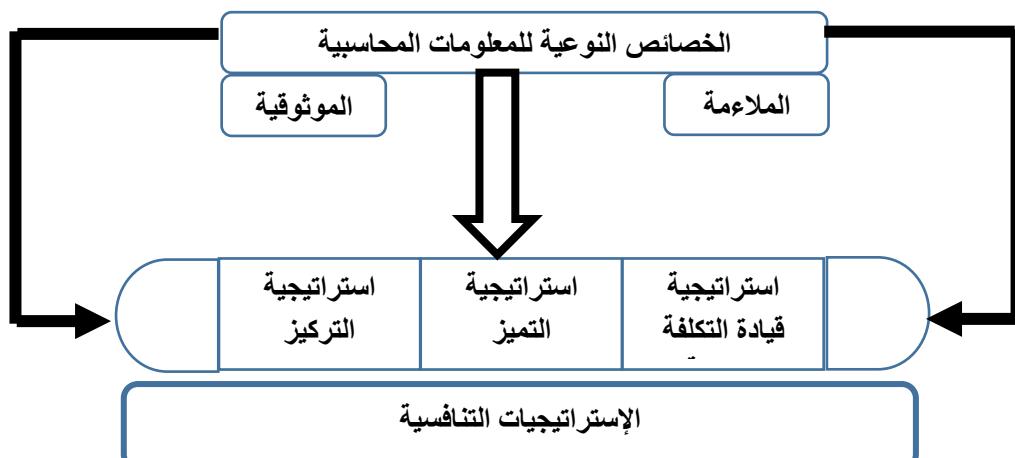
ثالثاً: أهداف البحث

يسعى البحث إلى تقديم الجوانب الفكرية التي تقسر المفاهيم الخاصة بمتغيرات الدراسة (الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاستراتيجيات التنافسية)، وبناء إطار مفاهيمي نظري للمتغيرين بالاعتماد على المصادر ذات العلاقة كمساهمة لاغناء حقل العلوم المحاسبية، فضلاً عن تقديم إطار ميداني يهدف إلى الكشف عن الجوانب الآتية:

1. بناء إطار معرفي لمتغيرات الدراسة وابعادها الفرعية، عبر تتبع المسارات الفكرية للأدبيات الإدارية الرصينة.
2. التعرف على وجهات النظر المفسرة لخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاستراتيجيات التنافسية.
3. تحديد دور الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في الاستراتيجيات التنافسية للشركات المبحوثة.
4. تحديد مدى وجود تباين بين الشركات المبحوثة حول توفر أبعاد الاستراتيجيات التنافسية تبعاً لخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية.
5. استكشاف نتائج اختبار المخطط الفرضي وسبل تعميم نتائجه على الميدان المبحوث.

رابعاً: نموذج البحث وفرضياته

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه وبيان العلاقات بين متغيراتها تم تصميم مخطط فرضي للبحث والشكل (1) يوضح ذلك



الشكل (1) الارتباط المخطط الفرضي للبحث التأثير

انبثق من المخطط الفرضي للبحث الفرضيتين الرئيسيتين الآتىين:

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والاستراتيجيات التنافسيّة منفردة و مجتمعة.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في الاستراتيجيات التنافسيّة منفردة و مجتمعة.

المحور الثاني: الجانب النظري

اولاً: نظام المعلومات المحاسبية

١- مفهوم و تعریف نظام المعلومات المحاسبية: يشكل نظام المعلومات المحاسبية الشريان الرئيسي لأنشطة و عمليات المنظمة، أنه و مع تعاظم البيئة التنافسيّة في الوقت الحالي أصبح النظام هو الورقة الرابحة لأثبات وجود المنظمة في ظل الثورة التكنولوجية التي تشهدها عالم الاعمال في الآونة الأخيرة.

لقد اورد الباحثون تعاريف عديدة لنظام المعلومات المحاسبية حيث عرفها (ياسين، 2000: 34).

على أنه عبارة عن منظومة تقنية متكاملة تمثل خلية شبكية من أجهزة كمبيوترات شخصية، ترتبط مع أجهزة كمبيوترات خادمة، تبني على أساس تخزين البيانات على قواعد البيانات والمعالجة للبيانات في معظم الأحيان.

وعرفه (حفناوي، 2001: 75) على أنه كأي نظام آخر يتكون من مجموعة من العناصر تعمل بشكل متراقب لتحقيق أهداف. وباتجاه مغاير اشار (الحبيطي والسفاق، 2003: 22) الى نظام المعلومات المحاسبية بأنه: أحد النظم الفرعية في الوحدة الاقتصادية التي تكون من نظم فرعية تعمل سوياً بصورة متكاملة، لتوفير المعلومات التاريخية والمستقبلية وخدمات المالية وغير المالية لتحقيق أهداف النظام والوحدة الاقتصادية ككل.

وقد لخص(92: 2019) Turner, et all, مفهوم نظم المعلومات المحاسبية على انه نظام يتم اعداده من قبل اشخاص ذوي اختصاص و يقوم بتوفير المعلومات المحاسبية في وقتها المناسب لمساعدته الادارة في اتخاذ القرارات فهو نظام يوفر كافة المعلومات المحاسبية المناسبة التي تخدم وظائف الادارة.

تأسيساً على ما سبق نورد تعريفاً اجرائياً لنظام المعلومات المحاسبي على انه مزيج من الجهد التقنية و البشرية يعملان سوياً على اتمتة الافكار والبيانات الملموسة وغير الملموسة وتحويلها الى منظومة عمل متكاملة تشمل جميع العلوم المحاسبية تعمل بطريقة واضحة، تسهم في رفع الاداء المالي والتشغيلي و الاداري للمنظمة من خلال تسهيل وترشيد عملية اتخاذ القرار من قبل المستخدمين للنظام وأصحاب القرار.

٢- اهداف نظام المعلومات المحاسبية: حدد كل من (Schroeder & Cathey, 2019:84) الاهداف التي يحققها نظام المعلومات المحاسبية بالاتي:

- تساعد كافة أقسام المنظمة الداخلية على اداء مهامهم اليومية بالطريقة والوقت المناسب.
- تساعد أطراف المنظمة الخارجية مثل (المستثمرين والدائين) بأشتغاف الوضع الاقتصادي والمالي لمساعدتهم في التنبؤ بقرارتهم الاستثمارية.
- تقديم معلومات واقعية وتفصيرية عن العمليات والأحداث الأخرى بما يفيد في التنبؤ بقدرة المشروع على تحقيق الأرباح ومقارنتها وتقييمها، والأفصاح عن الفروض الأساسية المتعلقة بالأمور موضوع التفاصير، التقييم، والتنبؤ، والتقدير.
- تقديم تقارير ذات طبيعة زمنية تختص بالوقت الحالي أو المستقبلي، أي أنها يمكن أن تعطي صورة مستقبلية عن الأداء الخاص بالمنظمة ككل وتساعد أصحاب القرار بالتنبؤ بالقرارات المستقبلية.

٣- **الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية:** يقصد بالخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية، السمات والميزات التي تجعل من قيمة المعلومات المحاسبية ذات فائدة وقيمة جوهرية كبيرة من وجهة نظر مستخدميها سواءً الداخليين أم الخارجيين، فإنه لا بد من توافر بعض الخصائص (الصفات) التي يجب أن تتنسم بها المعلومات المحاسبية، حيث انها تعتبر احدى المكونات الأساسية لبيان الأطار النظري للمحاسبة المالية وهي بمثابة أداة ربط بين اهداف الأبلاغ المالي من ناحية ومفاهيم الاعتراف والقياس من ناحية أخرى، وترتبط كذلك بمعايير نوعية التي تجعل المعلومات سلعة جذابة لاتخاذ القرارات. ولقد خلص البيان رقم 2 الصادر عن مجلس

معايير المحاسبة المالية FASB عام 1980 بعنوان **الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية** الدراسة الأكثر شمولية وأهمية، والذي يعتبر الوثيقة المفاهيمية والمرجعية الأولية في تقييم وتطوير الممارسات المحاسبية (حنان، 2013: 102) **الخصائص الاتية للمعلومات المحاسبية**.

أ - الملاءمة: قد وضع مجلس معايير المحاسبة المالية الأمريكي (FASB) خاصيتين نوعيتين للمعلومات المحاسبية هما الملاءمة والموثوقية، وكتمذر أولي جرى تعریف الملاءمة **Relevance** بعدة تعاریف، فالمعلومات الملاءمة هي تلك المعلومات التي تحمل على الأقل ثلاثة أبعاد وهي التأثير في الأهداف وتنسمى الملاءمة للأهداف **Goal Relevance** والتأثير في الفهم وتنسمى بالملاءمة الدلالية **Semantic Relevance** والتأثير في اتخاذ القرارات وتنسمى الملاءمة لقرارات (Decision Relevance). (Hendrickson and Breda , 2001).

ملاءمة الأهداف، تعني بأنه عندما يمكن المستخدمين من المعلومات المحاسبية من فهم وأدراك هذه المعلومات حينها ستصبح ملائمة لأهدافهم، وقد يكون من الصعب الوصول إليها لأنه ليس كل مستخدمين البيانات لديهم نفس الهدف، لذلك فإن هذه الخاصية تعتبر ذاتية كونها تخص المستخدمين أنفسهم.

أما التأثير في الفهم: فيعتمد على فهم المستخدم للمعلومات التي ترغب الإدارية ببياناتها له فهي كذلك تعتمد على المتنقى لهذا المعلومة وبنفس الوقت فهي تعتمد على درجة فهم المستخدم لهذه المعلومة لذلك أطلق عليها بأنها خاصية ذاتية غير موضوعية.

أما الملاءمة في القرار: فسيكون سهل الوصول إليها عندما تسمح المعلومات المحاسبية بتصيغتها النهائية الوصول إليها. تبعاً للمفهوم الأخير "ملاءمة القرار، فقد قام مجلس معايير المحاسبة الدولية (FASB) بوضع نفسه بالمكان الثابت عندما أشار إلى أن المعلومات المحاسبية الملاءمة يلزم أن تكون مؤثرة في القرار فإذا كانت هذه المعلومات غير مؤثرة في القرار فأنها عندها ستكون غير ملائمة (Donald. E, Weygandt ,and Kimmel, 2008).Kieso, 2008).

من ذلك يتبيّن أن الملاءمة تختلف باختلاف مستخدمي المعلومات المحاسبية من جهة ومن جهة أخرى فإن درجة الملاءمة ترتبط بدرجة الإفصاح في القوائم المالية، حيث فقدان الملاءمة للمعلومة يفقد المعلومة قيمتها.

ب - الموثوقية: قام مجلس المعايير المالي (FASB)، بتعريف الخاصية الرئيسية الثانية من **الخصائص النوعية للمعلومات الأساسية** في بيانه رقم 2 من عام 1980 حيث تم تعريفها كالتالي:

"هي خاصية المعلومات في التأكيد بأن المعلومات خالية من الأخطاء والتحيز بدرجة معقولة وأنها تمثل بصدق ما تزعم تمثيله"، ومن التعريف يتضح بأنه لم تحدّد درجة الخطأ أو التحيز، فليس حري بنا أن نقوم بأن نسأل هل هو أبيض أم أسود وأنما هل هو أكثر أو أقل موثوقية، والمعلومة تكتسب موثوقيتها من درجة الصدق في العرض لها وخلوها من الخطأ ومحابية المعلومات. (, Schroeder, Clark, and Cathey 2019

1. قابلية التحقق وصدق العرض: **Verifiability and Representation Faithfulness**

تكتسب المعلومة مصادقتها عندما تعبّر عن تطابق ومقابلة التقارير والمعلومات المحاسبية، للأحداث المراد التقرير عنها (حنان، 2013)، كما تحصل على درجة عالية من الاتفاق من قبل عدد من الأشخاص القائمين على قياس مجموعة من القوائم المالية ويخرجون بذات النتيجة أو نتيجة مشابهة، وفي حال قام طرف خارجي بقياسها ولم يصل إلى ذات النتيجة فنها تصبح بيانات غير قابلة للتحقق (Kieso, Donald. E, Weygand, and Kimmel, 2008) لذلك من المهم بمكان آلية القياس المتتبعة وطريقة القياس، وحيادية المعلومة، لا نعلم أن كان بإمكانه انتهاك المعلومة محابية وهي معدة من قبل نفس الشخص الذي أطلق عليها أنها محابية وهو المحاسب لذلك قد يكون أطلقنا أو حكمنا على المعلومة أنها خالية من التحيز والحياد جدلي إلى حد ما كونه هناك ذاتية بطلاق الحكم عليها.

2- الحياد **Neutrality**

يعرف مجلس معايير المحاسبة المالية (FASB) الحياد بأنه، محاولة ميل للقياس بأن حدوث ما يعبر عنه على جانب أكثر من جانب، بدلاً من أن يكون متساوي لدى الطرفين، (حنان، 2013)، من هنا نتتّج أن المفهوم يسعى إلى أيصال معلومة هي عدم تغليب طرف على حساب طرف آخر بالمعلومة.



ولكن يجب ان يكون المفهوم نظري ومثالي إلى حد ما ونسبة في مطلقه، يدخل به تضارب مصالح حيث تكاد لا توجد اي منظمة تقول عن بياناتها أنه يوجد بها نسبة من الحيادية.

ثانياً: الاستراتيجيات التنافسية

1- مفهوم وتعريف الاستراتيجيات التنافسية

أصبحت الإستراتيجيات التنافسية حقلًّا أكاديمياً قائماً بحد ذاته ويرز هذا الحقل الغني بفكاره المتنافسة في أوساط الباحثين في الشؤون الإدارية كما أصبح مجال استقصاء مزدهر بين العلماء الإدارة والسبب يعود إلى أن منظمات الأعمال تعمل في بيئة تتصرف بالتغيير السريع، والتعقيد، وتتصف بظواهر متعلقة بالعلوم، والأسواق غير المنتظمة، وطلبات الزبائن المتغيرة، والمنافسة المتزايدة على المنتج/السوق، فضلاً عن ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما جعل المنظمات تسعى إلى وضع إستراتيجيات عمل ناجحة تحقق فيها ميزة تنافسية قابلة للاستمرار من أجل حماية نفسها من القوى التنافسية الأخرى.

قدم العديد من الباحثين توضيحات وتعريفات متباعدة للإستراتيجيات التنافسية، قد تداخلت وتشابكت هذه التعريف في الكثير من الجوانب،

حيث عرفها (4: Michel, 1997) على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين و تحدد من خلال ثلاثة مكونات أساسية:

- **حربة التنافس:** وتتضمن اختيار "ميدان التفاف، الأسواق و المنافسين".

- **طريقة التنافس:** وتتضمن اختيار "إستراتيجية المنتج، إستراتيجية الموقع، إستراتيجية التسويق و إستراتيجية التوزيع".

- **أساس التنافس:** ويشمل المهارات المتوفرة لدى المنظمة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المستمرة والأداء في الأجل الطويل.

و عرفها (135: Wright, atal, 1998) على أنها تلك الإستراتيجيات التي ترتكز على كيفية التفاف لكل من الأعمال (منتج/ خدمة أو مجموعة منتجات / خدمات) في سوق معين أو قطاع من السوق الذي تخدمه المنظمة في الصناعة وهي بذلك مرتبطة بوحدة الأعمال الإستراتيجية التي هي جزء من المنظمة التي لديها صلاحية وضع إستراتيجيتها الخاصة لها وتطويرها في ضوء الإستراتيجية الكلية للمنظمة وأهدافها وينبغي أن تشمل النشاطات الوظيفية لأجل تحقيق أهدافها في بناء و زيادة قدراتها على المنافسة و تحقيق أداء منظمي أعلى.

ومن ناحية أخرى يرى (100: Steweart, 2002) أن كل المزايا التنافسية عابرة عن ما تسعى إليه المنظمة وهو تطوير إستراتيجية تنافسية لمدة زمنية مستدامة تصبح بعد ذلك بحاجة للتغيير فتطوير كل إستراتيجية تنافسية إذا هي عملية مستمرة وأن الإشتراك في هكذا عملية يعني أن تكون المنظمة بوضع تنافسي مستمر لتقدير وتحليل الحالة دائمًا، ومادامت الإستراتيجيات التنافسية تصبح بعد برهة عتيقة الطراز غير مستدامة فهذا يعني أن الإستدامة لها تشير إلى قابلية تلك الإستراتيجية على التغيير. كما يشير (1: Andrew, 2010) على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات التي تسمح للمنظمة بخلق مواقع هجومية أو دفاعية في صناعة ما ومن ثم تحقيق عائد إستثماري متفوق.

و اعتبرها (الصميدعي، 2010: 214) بأنها الإطار التحليلي لكيفية تعامل المنظمة مع المنافسين في نفس الصناعة أو السوق.

أما (Grant, 2021:160) فعرف الإستراتيجيات التنافسية على أنها مجموعة أفكار و حلول تساعد على المواجهة و التدابير بين خبرات المنظمة و إمكانياتها و بين الفرص و التهديدات ضمن البيئة التنافسية للمنظمة بغرض تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

تأسيساً على مسابق نورد تعرضاً إجرائياً للإستراتيجيات التنافسية على أنها العملية التي تبدأ أولاً بالتشخيص و دراسة البيئة الخارجية للتعرف على جاذبية الصناعة و هيكل المنافسة لاستخلاص الفرص و التهديدات المحتملة في السوق و التكيف معها بأفضل الطرق الممكنة مع دراسة البيئة الداخلية لتتعرف على قدراتها و إمكانياتها أي نقاط القوة و الضعف التي تسمح لها بتحديد القدرات التنافسية و العمل على تطويرها و تحسينها عند الضرورة إستجابةً لمتغيرات بيئية عمل المنظمة بعد التوفيق ما بين البيئة الداخلية و الخارجية تتبع الإستراتيجية الملائمة التي تسمح باستغلال نقاط قوتها في إقتناص الفرص البيئية و تجنب التهديدات.

٢- أهمية الاستراتيجيات التنافسية

حدد كل من (هغير، 2005: 76) و (زرزور، 2013: 43) و (Asli, 2011: 205) أهمية الإستراتيجيات التنافسية بالآتي:

1. تقوم جاذبية إستراتيجية قيادة التكاليف المنخفضة على العلاقة القوية التي تبدو قائمة بين الربحية المرتفعة وحصة السوق المرتفعة حيث وجدت بحوث ودراسات متعددة أن المنظمات ذات الحصة التسويقية العالية تستطيع أن تسيطر على ربحية صناعية أعلى من المتوسط على مدى فترات زمنية طويلة.
2. تساعد على تجنب المخاطر بواسطة الزبائن، إن المشترين الذين على ألمبة بالمنتجات القائمة للتكنولوجيا المنخفضة من غير المحتمل أن يتحولوا إلى علامة تجارية منافسة من نفس المنتج، مالم تكن لذلك العلامة التجارية شيئاً ما مختلف أو متقدمة.
3. المنظمات المنتجة للتكنولوجيا المنخفضة والتي حققت مركزاً ذو حصة تسويقية جيدة، قد تحدث نفوراً من المخاطر لدى المشترين الصناعيين بحيث يفضل الزبائن الشراء من منظمات مشهورة لأنهم يشعرون أن هذه المنظمات ستستمر قائمة لفترة زمنية طويلة بعد شرائهم، أي شعورهم بالالتزام المنظم ناحية دوائر أعمالها وتتوفر خدمة مابعد البيع.
4. المنظمات ذات الإنتاج المنخفض للتكنولوجيا تكون أحياناً قادرة على إقناع منافسيها بعدم بدایة حروب أسعار داخل الصناعة يعني هذا أن منظمات الإنتاج المنخفض للتكنولوجيا يمكنها أن تعد المسرح لضبط التسعير داخل الصناعة.
5. غالباً ما تستطيع المنظمات منخفضة التكاليف أن تبقى المنافسين المحتملين خارج دائرة الصناعة.
6. لدى المنظمات ذات التكنولوجيا المنخفضة القدرة على تحمل زيادة الأسعار التي يمررها إليها موردوها. بحيث تستطيع هذه المنظمات عندما تستغل طاقتها الإنتاجية بمستويات تكاليف أكثر كفاءة أن تنتص بسهولة أكبر للزيادات في أسعار المكونات أو الأجزاء المستخدمة في منتجاتها.
7. عندما تنفذ إستراتيجيات التميز بنجاح، فإنها تخفض من حساسية السعر لدى المشتري و تزيد من ولائه، و تخفض المدى الذي يمكن أن يذهب إليه بحثاً عن منتجات بديلة.
8. أما الميزة الكبيرة فتتمثل في أنها تسمح للمنظمات بعزل نفسها جزئياً من الخصومة التنافسية في الصناعة فعندما تبدع المنظمات منتجات عالية التميز و مطلوبة بالخارج من طرف الزبائن فإنها تجد نفسها غير منخرطة في حروب أسعار مدمرة مع منافسيها.
9. المنظمات التي تمارس إستراتيجيات التركيز تبحث عن فئة متقدمة في السوق و تفادى الإنحراف عنها، تركيز الموارد و الجهود للدفاع و مواجهة المنافسة يجعل المنظمة أقل تعرضاً للتغيرات الكبيرة في البيئة التنافسية الصناعية.

٣. أنواع الإستراتيجيات التنافسية

لقد أورد بورتر (porter, 1980) ثلاث إستراتيجيات تنافسية هي: إستراتيجية قيادة الكلفة الشاملة، و إستراتيجية التميز، و إستراتيجية التركيز، وقد أشار بورتر إلى أن تبني المنظمة لاستراتيجية تنافسية محددة من شأنه تحقيق النجاح و الديمومة في أعمالها، وهي كالتالي: (مكاوي، 2018: 35).

• **إستراتيجية قيادة الكلفة:** وهي إستراتيجية تحقيق الكلفة الأدنى و بالتالي السعر الأدنى الموجهة لخدمة كامل السوق، وهي عبارة عن قيام المنظمة بجميع أنشطتها بفعالية و كفاءة أكبر من أي منافس آخر في السوق و بالتالي تحقيق أدنى تكاليف ممكنة (إستراتيجية السيطرة الشاملة على أساس التكاليف) إستراتيجية التكلفة هي إستراتيجية توجه بصفة أولية كل مجهودات المنظمة نحو هدف يعتبر جوهري تدني تكاليفها الكلية، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد و الإنتاج بمعايير نموذجية، و تخفيض كل ما يمكن تخفيضه من العناصر المكونة للتكلفة (porter, 1980).

• **إستراتيجية التميز:** أوضح بورتر (Porter, 1980) "تميز المنظمة عن غيرها، من خلال التصميم، و صورة العلامة التجارية، و التكنولوجيا، و خدمة العملاء و التعامل"، وهذه الإستراتيجية تؤدي إلى التميز و الإنفراد بخصائص إستثنائية في قطاع نشاطها، من خلال تقديمها لمنتجات و خدمات مختلفة عما يقدمه المنافسون و ذلك من أجل أن تتناسب رغبات و احتياجات المستهلك الذي يهتم بالتميز و الجودة أكثر من اهتمامه بالسعر، و تحقيق مستوى عالي من التميز في معايير الجودة و الوصول إلى جودة غير عادية، بالخدمة الممتازة، الوقت المناسب (دقة مواعيد التسليم و سرعة تلبية الطلبات)، المثانة و الموثوقية، المرونة، و التصميم الهندسي و الأداء، و بالتالي فإن نجاح هذه الإستراتيجية يزداد في حالة تتمتع المنظمة بمهارات و جوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة حيث أن تطبيق هذا الإستراتيجية التميز: أوضح بورتر (Porter, 1980) "تميز المنظمة عن غيرها، من خلال التصميم، و صورة العلامة التجارية، و التكنولوجيا، و خدمة العملاء و التعامل"، وهذه الإستراتيجية تؤدي إلى التميز و الإنفراد بخصائص إستثنائية في قطاع نشاطها، من خلال تقديمها لمنتجات و خدمات مختلفة عما يقدمه المنافسون و ذلك من أجل أن تتناسب رغبات و احتياجات

المستهلك الذي يهتم بالتميز و الجودة أكثر من اهتمامه بالسعر ، و تحقيق مسوى عالٍ من التميز في معايير الجودة و الوصول إلى جودة غير عادية ، بالخدمة الممتازة ، الوقت المناسب (دقة مواعيد التسليم و سرعة تلبية الطلبات) ، المكانة و الموثوقية ، المرؤنة ، و التصميم الهندسي و الأداء ، و بالتالي فإن نجاح هذه الإستراتيجية يزداد في حالة تمنع المنظمة بمهارات و جوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدتها بسهولة حيث أن تطبيق هذا النمط من الإستراتيجية يتطلب قدرة كبيرة و قوية على الإبداع ، و بالتالي فإن المنظمة يتحتم عليها أن تكون على الدوام هي السبافة في تقديم الجديد و على فترات قصيرة و البقاء دائماً في مقدمة المنظمات المتنافسة و يصعب على الآخرين تقليدتها ، فضلاً عن أن هذه الإستراتيجية المعتمدة على الإبداع ، تتطلب تخصيص جزء من الأرباح لإعادة إستثماره في مجال البحث و التطوير من أجل إطلاق المنتجات الجديدة و التميز بالاستمرار.

• إستراتيجية التركيز: يوضح (Porter, 1980) إستراتيجية التركيز على أنها تعني تقديم سلعة أو خدمة تشبّع حاجات قطاع معين من المستهلكين أو تخدم منطقة جغرافية محددة ، فالمنظمة تتخصص في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي بأكثر فاعلية و كفاءة من خدمة السوق ككل ، من خلال الاعتماد على ميزة تنافسية معينة ، فالمنظمة بذلك تركز مجهوداتها على بعض الأقسام السوقية المختارة بطريقة صائبة ، وهو ما يتم من خلال التعرف على الحاجيات الخصوصية لهذا القطاع و وضع إستراتيجية السيطرة بالتكليف أو بالتميز ، فالميزة التنافسية المبحوث عنها ، و التي من الممكن تحقيق و تكثين كلًا من التميز و التكلفة الأقل في آن واحد ، تتطلب تركيز الموارد التي تسمح بتعظيم الكفاءة.

المحور الثالث: الأطر الميداني للبحث

المبحث الأول: وصف مجتمع البحث وعيته

أولاً: وصف مجتمع البحث

يعد تحديد مجتمع البحث من المحاور المهمة التي تسهم أسهاماً مباشراً في نجاحها ، باعتباره المصدر الأساسي للحصول على البيانات ، وتعد انجازات ونتائج المصادر الخاصة ثمرة لدور القطاع الخاص في المجال المصرفي والتي تؤدي إلى تعزيز المستوى الاقتصادي للأفراد ، ويتمثل مجتمع البحث بكافة مديري المصادر الخاصة في مدينة أربيل والبالغ عددهم (195) مديرًا ، وأختبرت الدراسة فرضياتها على عينة من المديرين والمسؤولين وبلغ عددهم (69) مديرًا.

ثانياً: وصف عينة البحث

تمثلت العينة بـ(69) مديرًا من مجموع مجتمع البحث التي تتمثل بـ(195) مديرًا وبذلك فإن العينة تمثل نسبة (35,38%) من المجتمع ، قام الباحث بتوزيع (73) استمارة استبيانة . وتمت اعادة (69) استمارة وكانت كلها صالحة للتحليل.

ثالثاً: وصف خصائص الأفراد المستجيبين

1. الجنس: يلاحظ من نتائج توزيع أفراد العينة حسب سمة الجنس في الجدول (1) إلى أن أغلبية أفراد العينة هم من الذكور والذين بلغت نسبتهم (62.3%) من المجموع الكلي للعينة ، بينما كانت نسبة الإناث قد بلغت (37.7%) من أفراد العينة ، وهذا ينسجم مع واقع التوظيف في المصادر والتي يغلب عليها تفضيل تشغيل الذكور على الإناث في الوظائف الإدارية في القطاع الخاص نظراً لطول ساعات العمل.

الجدول (1) توزيع العينة حسب الجنس

النسبة	العدد	الفئات
62.3	43	ذكور
37.7	26	إناث
100.0	69	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

2. العمر: يظهر من النتائج في الجدول (2) أن الفئة العمرية (20 - 25 سنة) شكلت أقل نسبة بين الفئات العمرية لأفراد العينة جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة بلغت (5.8%)، ومن ثم جاءت الفئة العمرية (26 - 30 سنة) بالمرتبة الثانية وبنسبة (16%)، بينما جاءت الفئة العمرية (أكثر من 31 سنة) بالمرتبة الأولى وبنسبة بلغت (78.2%) من أفراد العينة. مما يشير إلى أنأغلبية أفراد العينة في المصارف المبحوثة هم من فئة العمرية فوق (31) سنة والذين يمتلكون القدرات البدنية والذهنية المؤهلة للعمل الوظيفي ولديهم خبرة في نفس الوقت.

الجدول (2) توزيع العينة حسب العمر

النسبة	العدد	الفئات
5.8	4	25 - 20 سنة
16	11	30 - 26 سنة
78.2	54	31 سنة فأكثر
100.0	69	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

3. تشير نتائج وصف العينة حسب المنصب الوظيفي والموضحة بالجدول (3) أن أفراد العينة يتوزعون بنسب متفاوتة حيث بلغت أعلى نسبة لمن يشغل منصب رئيس قسم وبنسبة بلغت (69.6%)، بينما كانت نسبة أفراد العينة من من يشغل منصب مدير والتي بلغت (29%)، في حين أن أفراد العينة من يشغلون منصب مدير شعبة جاءت بنسبة (1.4%) من حجم العينة.

الجدول (3) توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي

النسبة	العدد	الفئات
69.6	48	رئيس قسم
29.0	20	مدير
1.4	1	مدير شعبة
100.0	69	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

4. التحصيل الدراسي: يتبيّن من نتائج التحليل في الجدول (4) أن المؤهل العلمي لأفراد العينة يتوزع بنسبة بلغت (69.6%) لحملة شهادة البكالوريوس، بينما كانت نسبة حملة شهادة الإعدادية (15.9%) من إجمالي حجم عينة الدراسة، تلتها حملة شهادة الدبلوم وبنسبة (10.1%)، وجاءت حملة شهاد الماجستير بالمرتبة الأخيرة وبنسبة (4.3%). وتدلل هذه النسب على أنأغلبية المديرين في المصارف المبحوثة هم من حملة الشهادات الأكاديمية مما يعني أنه لديها المعرفة والقدرة على استيعاب مضمون الاستبانة والاجابة عليها بما يحقق الواقعية في الحصول على البيانات الميدانية والمعبرة عن واقع أنشطة مصارفthem.

الجدول (4) توزيع العينة حسب التحصيل الدراسي

النسبة	العدد	الفئات
15.9	11	إعدادية
10.1	7	دبلوم
69.6	48	بكالوريوس
4.3	3	ماجستير
100.0	69	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

5. عدد سنوات الخدمة في القطاع المصرفي: يظهر من نتائج التحليل في الجدول (5) توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخدمة في المصادر المستجيبة، إذ تبين أن غالبية أفراد العينة هم من الذين كانت مدة خدمتهم في المصادر ضمن فئة (2 سنة فأقل) والذين بلغت نسبتهم 56.5%， بينما كانت نسبة الأفراد الذين بلغت مدة خدمتهم (3 - 4 سنة) قد بلغت (33.3%) من المجموع الكلي لأفراد العينة، في حين جاءت فئة (5 سنة فأكثر) بنسبة بلغت (10.1%). مما يشير إلى أن غالبية أفراد العينة في المصادر المبجولة هم من لديهم خدمة وظيفية ذات فترات قصيرة مما يتطلب الاهتمام باستقطاب الأفراد من ذوي الخبرة ومن لديهم سنوات طويلة في أعمال وأنشطة المصادر.

الجدول(5) توزيع العينة حسب عدد سنوات الخدمة في القطاع المصرفي

النسبة	العدد	الفئات
56.5	39	2 سنة فأقل
33.3	23	3 - 4 سنة
10.1	7	5 سنة فأكثر
100.0	69	المجموع

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

رابعاً: وصف متغيرات البحث

أولاً: وصف متغير الخصائص النوعية للمعلومات.

1. وصف خاصية الملاءمة: تشير نتائج التحليل المذكورة في الجدول (6) إلى إجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (X1-X5) والخاصة بوصف آراء أفراد العينة تجاه خاصية الملاءمة، وكما يلي:

- تبين على المستوى الجزئي ولكل عبارة استخدمت لقياس هذه الخاصية أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (X1) والتي بلغت نسبتها 71%， في مقابل نسبة عدم اتفاق (13%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (1.062). مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على ان المعلومات المحاسبية مناسبة لدعم واسناد تبني الاستراتيجيات التنافسية ويؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (72%)، إذ أنه كلما اقتربت هذه النسبة من القيمة المعيارية (100%) دل ذلك على شدة الاتفاق بوجهات النظر لدى أفراد العينة.

- وتبين على المستوى الجزئي أن أقل نسبة اتفاق كانت للمؤشر (X3) والتي بلغت (50.7%)، في مقابل نسبة عدم اتفاق كانت (14.4%) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.105)، وتعكس هذه النتيجة وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على ان المعلومات المحاسبية احياناً لا تكون متوافقة مع التغيرات البيئية مما يؤدي اي ضياع بعض الفرص التنافسية للمصرف ويؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (71%).

- كما تشير النسبة بحسب المؤشر الكلي إلى أن (61.4%) من أفراد عينة البحث متلقون على مضمون العبارات التي استخدمت في قياس خاصية الملاءمة في مقابل نسبة عدم الاتفاق مع هذا التوجّه والتي كانت (17%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (1.125). مما يعطي دلالة أولية على أن آراء أفراد العينة في المصادر المستجيبة تجاه خاصية الملاءمة تتفق وبمستويات عالية على وصف هذه الخاصية بكونها تمثل أحدى الخصائص المميزة للمعلومات المحاسبية وبتأكيد من نسبة الاستجابة البالغة (74%)

الجدول (6) وصف خاصية الملاعنة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		العبارات
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.79	1.062	3.93	1.4	1	11.6	8	15.9	11	34.8	24	36.2	25	X1
0.75	1.080	3.74	2.9	2	13.0	9	17.4	12	40.6	28	26.1	18	X2
0.71	1.105	3.57	4.3	3	10.1	7	34.8	24	26.1	18	24.6	17	X3
0.70	1.171	3.52	4.3	3	18.8	13	20.3	14	33.3	23	23.2	16	X4
0.74	1.207	3.68	5.8	4	13.0	9	18.8	13	31.9	22	30.4	21	X5
0.74	1.125	3.69	3.7	-	13.3	-	21.6	-	33.3	-	28.1	-	المعدل
-	-	-	17.0				21.6				61.4		المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

2. وصف خاصية الموثوقية: تشير نتائج التحليل المذكورة في الجدول (7) إلى إجابات أفراد العينة تجاه القرارات (X10-X6) والخاصة بوصف آراء أفراد العينة تجاه خاصية الموثوقية، وكما يلي:

- تبين على المستوى الجزئي وكل عبارة استخدمت لقياس هذه الخاصية أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (X6) والتي بلغت نسبتها (71%) في مقابل نسبة عدم اتفاق (8.6%) و جاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.99) وانحراف معياري (1.007). مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على أنهم يؤكدون على امكانية الاعتماد على المعلومات المحاسبية لكونها ذات مصداقية مؤكدة، ويؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (80%)

- وتبين على المستوى الجزئي أن أقل نسبة اتفاق كانت للمؤشر (X8) والتي بلغت (50.7%)، في مقابل نسبة عدم اتفاق كانت (14.4%) و جاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (1.145)، وتعكس هذه النتيجة وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على أنهم يمتلكون القدرة على فهم نوعية المعلومات المحاسبية ومضامينها من حيث درجة الوضوح والشفافية، ويؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (71%)

- كما تشير النسبة بحسب المؤشر الكلي إلى أن (59.2%) من أفراد عينة الدراسة متذمرون على مضمون العبارات التي استخدمت في قياس خاصية الموثوقية في مقابل نسبة عدم الاتفاق مع هذا التوجه والتي كانت (15.9%)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (1.143). مما يعطي دلالة أولية على أن آراء أفراد العينة في المصارف المستجيبة تجاه خاصية الموثوقية و تتفق وبمستويات عالية على وصف هذه الخاصية بكونها تمثل أحدى الخصائص المميزة للمعلومات الاستراتيجية في المصارف المبحوثة و بتأكيد من نسبة الاستجابة البالغة (74%)

الجدول (7) وصف خاصية الموثوقية

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		العبارات
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.80	1.007	3.99	1.4	1	7.2	5	20.3	14	33.3	23	37.7	26	X6
0.76	1.079	3.80	2.9	2	7.2	5	30.4	21	26.1	18	33.3	23	X7
0.71	1.145	3.55	4.3	3	13.0	9	31.9	22	24.6	17	26.1	18	X8
0.75	1.117	3.75	1.4	1	15.9	11	20.3	14	30.4	21	31.9	22	X9
0.68	1.320	3.39	11.6	8	14.5	10	21.7	15	27.5	19	24.6	17	X10
0.74	1.134	3.70	4.3	-	11.6	-	24.9	-	28.5	-	30.7	-	المعدل
-	-	-	15.9				24.9	59.2				المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

ثانيًا: وصف متغير الاستراتيجيات التنافسية

1. وصف استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة: تشير نتائج التحليل المذكورة في الجدول (8) إلى إجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y5-Y1) والخاصة بوصف آراء أفراد العينة تجاه استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة، وكما يلي:

- تبين على المستوى الجزئي ولكل عبارة استخدمت لقياس هذه الاستراتيجية أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y1) والتي بلغت نسبتها (73.9 %)، في مقابل نسبة عدم اتفاق (11.5 %) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (1.152). مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على حرص إدارة المصارف على تتبع ومراقبة مصادر الهدر والضياع بقصد تقليل التكاليف الكلية، وبيؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (78 %)، إذ أنه كلما اقتربت هذه النسبة من القيمة المعيارية (100 %) دل ذلك على شدة الاتفاق بوجهات النظر لدى أفراد العينة.

- وتبين على المستوى الجزئي أن أقل نسبة اتفاق كانت للمؤشر (Y3) والتي بلغت (47.8 %)، في مقابل نسبة عدم اتفاق كانت (15.9 %) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.45) وانحراف معياري (1.105)، وتعكس هذه النتيجة وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على أن التكاليف العالمية للمصرف تعزى إلى الحجم الكبير للخدمات المصرفية المقدمة للزبائن، وبيؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (69 %).

- كما تشير النسبة بحسب المؤشر الكلي إلى أن (62 %) من أفراد عينة الدراسة متلقون على مضمون العبارات التي استخدمت في قياس استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة في مقابل نسبة عدم الاتفاق مع هذا التوجه والتي كانت (14.8 %)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.68) وانحراف معياري (1.084). مما يعطي دلالة أولية على أن آراء أفراد العينة في المصارف المستجيبة تجاه استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة تتفق ومستويات عالية على وصف هذه الإستراتيجية بكونها تمثل أحدى الإستراتيجيات التنافسية وبنتأكيد من نسبة الاستجابة البالغة (74 %).

الجدول (8) وصف إستراتيجية قيادة التكلفة الشاملة

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		تفق		اتفق بشدة		العبارات
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.78	1.152	3.90	7.2	5	4.3	3	14.5	10	39.1	27	34.8	24	Y1
0.73	.923	3.64	0	0	13.0	9	27.5	19	42.0	29	17.4	12	Y2
0.69	1.132	3.45	7.2	5	8.7	6	36.2	25	27.5	19	20.3	14	Y3
0.74	1.123	3.72	4.3	3	10.1	7	23.2	16	33.3	23	29.0	20	Y4
0.74	1.091	3.68	2.9	2	15.9	11	14.5	10	43.5	30	23.2	16	Y5
0.74	1.084	3.68	4.4		10.4		23.2		37.1		24.9		المعدل
-	-	-			14.8		23.2				62.0		المؤشر الكلي

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

2. وصف إستراتيجية التميز تشير نتائج التحليل المذكورة في الجدول (9) إلى إجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y6-Y10) والخاصة بوصف آراء أفراد العينة تجاه إستراتيجية التميز، وكما يلي:

- تبين على المستوى الجزئي ولكل عبارة استخدمت لقياس هذه الإستراتيجية أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y6) والتي بلغت نسبتها (56.6 %)، في مقابل نسبة عدم اتفاق (15.9 %) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (1.086). مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على ايمانهم بأن فرص التميز والتفرد لا تقتصر على وظيفة واحدة او نشاط واحد، ويؤكد هذا الاتفاق العالي نسبة الاستجابة والتي بلغت (%72).

- وتبين على المستوى الجزئي أن أقل نسبة اتفاق كانت للمؤشر (Y7) والتي بلغت (44.9 %)، في مقابل نسبة عدم اتفاق كانت (%14.5) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.33) وانحراف معياري (0.965)، وتعكس هذه النتيجة وجود مستويات اتفاق متوسطة بين أفراد العينة على تبني ادارة المصارف لفلسفة رضا الزبائن من خلال مطابقة جودة الخدمات لمواصفات التصميم، ويؤكد هذا الاتفاق نسبة الاستجابة والتي بلغت (%76).

- كما تشير النسبة بحسب المؤشر الكلي إلى أن (51.5 %) من أفراد عينة الدراسة متذمرون على مضمون العبارات التي استخدمت في قياس إستراتيجية التميز في مقابل نسبة عدم الاتفاق مع هذا التوجّه والتي كانت (%18.9)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.141). مما يعطي دلالة أولية على أن آراء أفراد العينة في المصارف المستجيبة تجاه إستراتيجية التميز تتفق وبمستويات عالية على وصف هذه الإستراتيجية بكونها تمثل أحدى الإستراتيجيات التنافسية وبتأكيد من نسبة الاستجابة البالغة (%70).

الجدول (9) وصف إستراتيجية التميز

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفاق بشدة		لا اتفاق		محايد		اتفاق		اتفاق بشدة		العبارات
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.72	1.086	3.62	2.9	2	13.0	9	27.5	19	31.9	22	24.6	17	Y6
0.67	.965	3.33	5.8	4	8.7	6	40.6	28	36.2	25	8.7	6	Y7
0.71	1.170	3.55	5.8	4	11.6	8	30.4	21	26.1	18	26.1	18	Y8
0.70	1.244	3.49	5.8	4	18.8	13	23.2	16	24.6	17	27.5	19	Y9
0.68	1.242	3.42	10.1	7	11.6	8	26.1	18	30.4	21	21.7	15	Y10
0.70	1.141	3.48	6.2	-	12.7	-	29.6	-	29.8	-	21.7	-	المعدل
-	-	-	18.9				29.6	51.5				المؤشر الكلي	

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

3. وصف إستراتيجية التركيز: تشير نتائج التحليل المذكورة في الجدول (10) إلى إجابات أفراد العينة تجاه الفقرات (Y15-Y11) والخاصة بوصف آراء أفراد العينة تجاه إستراتيجية التركيز، وكما يلي:

- تبين على المستوى الجزئي وكل عبارة استخدمت لقياس هذه الإستراتيجية أن أعلى نسبة اتفاق بينها كانت للعبارة (Y11) والتي بلغت نسبتها (59.4 %)، في مقابل نسبة عدم اتفاق (15.9 %) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (1.142). مما يشير إلى وجود مستويات اتفاق عالية بين أفراد العينة على خرص ادارة المصارف على ترسیخ صورتها الذهنية في اذهان الزبائن المحتملين من خلال التركيز على جودة الخدمات المقدمة، ويفك هذا الاتفاق العالى نسبة الاستجابة والتي بلغت (74 %) - وتبين على المستوى الجزئي أن أقل نسبة اتفاق كانت للمؤشر (Y13) والتي بلغت (46.3 %)، في مقابل نسبة عدم اتفاق كانت (28.9 %) وجاءت هذه النتائج بوسط حسابي (3.35) وانحراف معياري (1.270)، وتعكس هذه النتيجة وجود مستويات اتفاق متوسطة بين أفراد العينة على اعتبار التنوع في انماط الخدمات المصرفية سبباً لتحقيق التمايز او التفوق، ويفك هذا الاتفاق نسبة الاستجابة والتي بلغت (67 %).

- كما تشير النسبة بحسب المؤشر الكلي إلى أن (51.5 %) من أفراد عينة الدراسة متتفقون على مضمون العبارات التي استخدمت في قياس إستراتيجية التركيز في مقابل نسبة عدم الاتفاق مع هذا التوجه والتي كانت (18.9 %)، وجاء هذا بوسط حسابي (3.48) وانحراف معياري (1.141). مما يعطي دلالة أولية على أن آراء أفراد العينة في المصارف المستجيبة تجاه إستراتيجية التركيز تتفق وبمستويات عالية على وصف هذه الإستراتيجية بكونها تمثل أحدى الإستراتيجيات التنافسية ويتأكيد من نسبة الاستجابة البالغة (70 %).

الجدول (10) وصف إستراتيجية التركيز

نسبة الاستجابة %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		العبارات
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.74	1.142	3.73	2.9	2	13	9	24.6	17	27.5	19	31.9	22	Y11
0.72	1.062	3.59	2.9	2	13	9	27.5	19	34.8	24	21.7	15	Y12
0.67	1.27	3.35	7.2	5	21.7	15	24.6	17	21.7	15	24.6	17	Y13
0.72	1.155	3.59	2.9	2	17.4	12	24.6	17	27.5	19	27.5	19	Y14
0.70	1.145	3.48	7.2	5	13	9	21.7	15	40.6	28	17.4	12	Y15
0.71	1.155	3.55	4.7		15.6		24.7		30.4		24.6		المعدل
-	-	-			20.3		24.7				55.0		المؤشر الكلى

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي.

خامساً: تحليل علاقات الارتباط: جرى تحليل الارتباط بين المتغيرات على وفق مستويين الكلى والجزئي وذلك باستخدام معامل الارتباط المتعدد بطريقة بيرسون، وكما يأتي:

أولاً: الارتباط بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والإستراتيجيات التنافسية.

1. المستوى الكلى: يتبيّن من نتائج تحليل الارتباط في الجدول (11) وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية والإستراتيجيات التنافسية، والتي بلغت (0.784) عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على حالة التلازم الإيجابية بين المتغيرين في المصارف المستجيبة، وبذلك يستنتج منه أنه كلما توافرت الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في المصارف المستجيبة فإن ذلك يؤدي إلى تبني الإستراتيجيات التنافسية.

2. المستوى الجزئي: بهدف الفهم الأكثر شمولية لدور أبعاد المتغيرات في تعزيز مستوى الارتباط بين المتغيرين فإنه تم التوجه نحو تحليل الارتباط على المستوى الجزئي لأبعاد هذه المتغيرات، حيث يتبيّن من نتائج التحليل في الجدول (11) الآتي:

أ. ظهر وجود ارتباط بين كل خاصية من الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وبين كل إستراتيجية من الإستراتيجيات التنافسية.
 ب. ظهر وجود ارتباط بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وكل إستراتيجية تنافسية.

الجدول (11) الارتباط بين كل خصائص المعلومات المحاسبية وكل استراتيجية تنافسية

المؤشر الكلي	الموثوقية	الملاعة	الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية الاستراتيجيات التنافسية		
			استراتيجية قيادة التكلفة الشاملة	استراتيجية التميز	استراتيجية التركيز
.679**	.457**	.631**			المؤشر الكلي
.671**	.470**	.568**			
.607**	.478**	.455**			
.784**	.585**	.676**			

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي. ** معنوي عند مستوى (0.01)

وبالاستناد إلى نتائج الارتباط الكلية والجزئية فإنه يمكن الاستنتاج بصحبة الفرضية الرئيسية الأولى، والتي تنص وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية ذات دلالة إحصائية بين الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وبين الاستراتيجيات التنافسية منفردة (ومجتمعة)

سادساً: تحليل علاقات التأثير: جرى تحليل التأثير للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع وعلى المستوى الكلي للمتغيرات وعلى المستوى الجزئي لأبعد المتغيرات وذلك باستخدام معامل الانحدار البسيط والمتمدد، وكما يأتي:

أولاً: تأثير خصائص المعلومات المحاسبية في الاستراتيجيات التنافسية: تم تنفيذ هذا التحليل وذلك بموجب الآتي:

تم استخدام معامل الانحدار البسيط (Regression Coefficient) وبطريقة الادخال (Enter) للتعرف على تأثير خصائص المعلومات المحاسبية في الاستراتيجيات التنافسية، وقد تبين من نتائج التحليل في الجدول (12) على المستوى الكلي وجود تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد، وذلك استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة والتي بلغت (81.244)، وهي أعلى من قيمة (F) الجدولية البالغة (3.984) (67، 1)، وبدرجات حرية (1، 67)، ويفيد ذلك قيمة مستوى المعنوية المحسوبة وباللغة (0.000) وهي تقل بشكل كبير عن مستوى المعنوية الافتراضية للدراسة وباللغة (0.05)، كما يتبيّن من معلمات نتائج هذا التحليل على المستوى الكلي إلى الآتي:

أ. في ضوء معادلة الانحدار، تشير قيمة (B0) أن هناك ظهوراً للاستراتيجيات التنافسية وبقيمة (0.754) وذلك عندما تكون قيمة خصائص النوعية للمعلومات المحاسبية مساوياً للصفر، مما يدل على أن الاستراتيجيات التنافسية تستمد خصائصها وبشكل كبير من خصائص المعلومات المحاسبية، وبذلك نستنتج أن سعي المصادر المستجيبة إلى امتلاك خصائص نوعية للمعلومات المحاسبية وتوظيفها سوف يسهم في تبني الاستراتيجيات التنافسية.

ب. يلاحظ أن الميل الحدي (B1) بلغت قيمته (0.740) والتي يمكن تفسيرها على أن التغير في خصائص المعلومات بمقدار واحد صحيح، سينتزعه تغير في متغير الاستراتيجيات التنافسية بمقدار (0.740)، وهي نسبة جيدة يمكن الاستناد عليها في تفسير العلاقة التأثيرية بين المتغيرين.

ت. قيمة معامل التحديد (R2) بلغت (0.546) والتي تشير إلى أن التغير في متغير الاستراتيجيات التنافسية بنسبة (54.6%) يمكن إسناده مصدره إلى خصائص النوعية للمعلومات المحاسبية، كما أن النسبة المتبقية (45.4%) تعود لمسببات أخرى لم يتم اعتمادها في أنموذج الدراسة الحالية.

الجدول (12) تأثير الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في الاستراتيجيات التفاسية

الاستراتيجيات التنافسية				الأنموذج
Sig.	المحسوبة F	R ²	Beta	
0.019	-	-	0.754	B ₀ الثابت
0.000	81.244	0.546	0.740	B ₁ المحاسبية النوعية للمعلومات

قيمة F الجدولية بدرجات حرية (1, 67) $F = 3.984$ $P \leq 0.05$
المصدر: إعداد الباحث وحسب نتائج التحليل الإحصائي.

و هذه النتائج تدعم صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أنه (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للخصائص النوعية للمعلومات في الاستراتيجيات التنافسية منفردة و مجتمعة).

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقتراحات

أو لاً: الاستنتاجات

1. كشفت النتائج بأن أغلبية المستجيبين هم من الذكور وهذه دلالة على عزوف الإناث أحياناً للعمل في المصارف الخاصة نتيجة لطول فترات الدوام الرسمي أو التشدد في تطبيق التعليمات.
 2. أظهرت معطيات الوصف بأن المصارف المبجوبة تمتلك الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية وبمستويات جيدة وهذه تؤكِّد ايمان المصارف باهمية الملاعنة والموثوقية في تبني الإستراتيجيات التنافسية.
 3. جاءت النتائج مؤكدة على أن خاصية الملاعنة من خصائص النوعية للمعلومات المحاسبية من خلال حرص المديرين في المصارف على استخدام المعلومات المحاسبية لدعم واسناد الإستراتيجيات التنافسية وهذه دلالة على تركيز المصارف في ترسير القيم الخاصة بتحقيق التوازن بين الاعتماد على المعلومات المحاسبية واتخاذ القرارات الاستراتيجية.
 4. وضحت النتائج المستوى الجيد لخاصية الموثوقية من خلال امكانية الاعتماد على المعلومات المحاسبية لكونها ذات مصداقية مؤكدة وهذه النتيجة تدعم قدرة المصرف على توظيف المعلومات المحاسبية في تعزيز فاعلية القرارات الاستراتيجية.
 5. توصلت النتائج إلى أن استراتيجية قيادة التكفلة الشاملة هي من أهم الإستراتيجيات التنافسية وبؤكِّد ذلك حرص ادارة المصارف على تتبع ومراقبة مصادر الهدر والضياع بقصد تقليل التكاليف الكلية وهذه دلالة على ان المصرف توجه كافة إمكانياتها المتاحة لتقليل تكاليفها من خلال استثمار الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية.
 6. أكدت مخرجات التحليل الوصفي على إمكانية وصف استراتيجيات التميز في المصارف المبجوبة بكونها ذات مستوى جيد من خلال ايمان ادارة المصارف بان فرص التميز لا تقتصر على وظيفة واحدة او نشاط واحد تميز.
 7. جاءت النتائج مطابقة مع اعتبار استراتيجية التركيز مت الإستراتيجيات التنافسية في المصارف قيد البحث لأن ادارة المصارف تحرص على ترسير صورتها الذهنية في اذهان الزبائن المحتملين من خلال التركيز على جودة الخدمات المقدمة القرارات وتحرص على تلبية احتياجات الزبائن وطموحاتهم وكذلك رغبات الاطراف الاخرى التي تعامل مع المصارف.
 8. يمكن الاستنتاج من تحليل الإرتباط الآتي:
 - أ. كلما زاد إرتکاز المصارف المبجوبة على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية كلما ادى ذلك الى تعزيز المصارف لبني الإستراتيجيات التنافسية.
 - ب. كلما زاد إرتکاز المصارف المبجوبة على توظيف خاصية الموثوقية كلما ادى ذلك الى تحقيق فاعلية الإستراتيجيات التنافسية وهذه دلالة على ضرورة الاعتماد على الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية لتحقيق الفاعلية في تبني الإستراتيجيات التنافسية.
 9. يمكن الاستنتاج من نتائج تحليل التأثير بان هناك تأثيراً للخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في الإستراتيجيات التنافسية وانها تفسر نسبة عالية من التغير الذي يحدث في فاعلية تلك الاستراتيجيات.

ثانياً: المقترنات

1. ضرورة تركيز المصادر المبحوثة على تكليف الإناث بالمهام الإدارية والإستفادة من بعض خصائصهم كالتعاون والتحمل والقدرة على التفكير المتعدد وكذا التوجّه نحو تكليف الفئة العمرية الناضجة جنباً إلى جنب مع الشباب لاستثمار خبراتهم ومعارفهم من خلال تبني إستشاراتهم وتجاربهم في المصادر المبحوثة.
2. ضرورة المحافظة على المستويات الجيدة لمتغيرات الدراسة والسعى الجاد لزيادة هذه المستويات من خلال التركيز على استثمار الخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في تبني الاستراتيجيات التنافسية.
3. يؤكد البحث على ضرورة سعي المصادر على أن تكون المعلومات المحاسبية متوافقة مع التغيرات البيئية من خلال السعي إلى استشعار البيئة والاعتماد على آليات الإنذار المبكر.
4. ضرورة إعتراف إدارة المصرف بأهمية خاصية الموثوقية من خلال محاولة فهم نوعية المعلومات المحاسبية ومضامينها من حيث درجة الوضوح والشفافية.
5. ضرورة توجيهه مدير المصرف نحو ادراك اسباب زيادة التكاليف الكلية من خلال تصنیف التكاليف الى انواعها ومعرفة الزيادة الحقيقة في اي جزء من تلك التكاليف.
6. توصي الدراسة بضرورة تبني أساليب وفلسفة رضا الزبائن من خلال تحقيق لمطابقة جودة الخدمات لمواصفات التصميم.
7. ضرورة توجيهه أنظار إدارة المصادر على التأكيد على ان التنوع في الخدمات المصرفية يعد سبباً حقيقياً لتحقيق التمايز والتتفوق من خلال تطبيق القوانين و التعليمات الخاصة بالعمل المصرفي لضمان عدم رفض اي قرار استراتيجي والمحافظة على مستويات قبول الاستراتيجيات التنافسية للمصرف.
8. ضرورة إستثمار العلاقات القوية بين المتغيرات الرئيسية والفرعية على المستوى الكلي والجزئي وتوجيهها الى خدمة المصادر المبحوثة مع ضرورة توثيق العلاقة بين خاصية الملاءمة والاستراتيجيات التنافسية المهارات.
9. ضرورة تسخير العلاقة التأثيرية القوية للخصائص النوعية للمعلومات المحاسبية في تعزيز تبني الاستراتيجيات التنافسية والسعى الجاد للمصادر المبحوثة في دعم العلاقات الضعيفة.

المصادر

1. الصميدعي، محمود جاسم، 2010، تسويق الخدمات، دار المسيرة، عمان.
2. هجيرة، شقار، 2005، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، دراسة حالة: المؤسسة الوطنية للمواد السمة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسويق، جامعة الجزائر.
3. زرزو، سهال، 2013، دور الإستراتيجيات التنافسية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة المؤسسة صناعة الكوابل، فرع جنرال كابل بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسويق، كلية علوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسويق، جامعة محمد خضير، بسكرة، الجزائر.
4. مكاوي، فراس محمود حسن، 2018، ماسية بورتر ودورها في الأداء التنافسي لشركات الألبان الفلسطينية.
5. الحبيطي، قاسم، والسقا، زياد، (2003)، نظام المعلومات المحاسبية، وحدة الحدباء للطباعة والنشر، كلية الحدباء، جامعة الموصل، العراق.
6. حنان، رضوان حلوه (2013). مدخل النظرية المحاسبية، جامعة حلب وجامعة عمان الأهلية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
7. ياسين، سعد غالب(2000)، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. الحفناوي، محمد يوسف(2001)، نظم المعلومات المحاسبية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
9. Michel, Marc Besnay, 1997, Management Strategique, Chihab Organisation, 1 Edition.
10. Grant, A.M,(2021)Contemporary strategy Analysis, strategy Analysis and practice, rol2, MC Grow-Hill .
11. Asli, Kucukaslan, 2011,The value of environmental management and green product design within sustainable development and competitive strategies of the companies, African Journal of Agricultural research Vol. 6(1)
12. Porter, M. (1980) Competitive Strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York, free press.
13. Porter, Michael. (1985). "Competitive Advantage", New York: The Free Press.
14. Turner, leslie, &weickgenannt, andrea, &copeland, mary, (2019), accounting information systems: controls and processes3 ,rded, wiley.
15. Schroeder, Richard G, Clark, Myrtle W, Cathey,Jack M. , (2019), Financial Accounting Theory and Analysis 13 Edition , John Wiley&Son.
16. Hendrickson, Eldon S. and Breda Michael F. Van,(2001),Accounting Theory, McGraw-Hill International Edition, NY.
17. Kieso, Donald. E, Weygandt , and Warfield ,Terry.D (2007) , Intermediate Accounting ,12th Edition , John Wiley and sons Inc. 11.Kieso, Donald. E, Weygandt ,and Kimmel,(2008), Accounting Principle , 11th Edition , John wiley and sons Inc.